

**KAJIAN TERHADAP TAHAP KEPUASAN BEKERJA PEGAWAI –  
PEGAWAI PROFESSIONAL DAN SOKONGAN DI IBUPEJABAT JKR,  
JALAN SULTAN SALAHUDDIN, KUALA LUMPUR.**

**SALIHA BINTI CHE DAUD**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA 2003**



**Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK  
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(I, the undersigned, certify that)

SALIHA BINTI CHE DAUD (NO MATRIK:84315)

calon untuk Ijazah

(candidate for the degree of) SARJANA SAINS (PENGURUSAN)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
(has presented his/her project paper of the following title)

KAJIAN TERHADAP TAHAP KEPUASAN BEKERJA PEGAWAI-PEGAWAI

PROFESIONAL DAN SOKONGAN DI IBU PEJABAT JKR,

JALAN SULTAN SALAHUDDIN, KUALA LUMPUR


seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek  
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,  
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory  
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia

(Name of Supervisor) : ENCIK MOHAMED MUSADDIK BIN ABDUL MAJID

Tandatangan  
(Signature)

: 

Tarikh  
(Date)

: 20 MEI 2004

KAJIAN TERHADAP TAHAP KEPUASAN BEKERJA PEGAWAI –PEGAWAI  
PROFESSIONAL DAN SOKONGAN DI IBU PEJABAT JKR,  
JALAN SULTAN SALAHUDDIN, KUALA LUMPUR.

Satu Kertas Projek Sarjana yang di kemukakan kepada Sekolah Siswazah sebagai  
sebahagian dari keperluan untuk ijazah Sarjana Sains (Pengurusan),  
Universiti Utara Malaysia

Oleh

Saliha binti Che Daud

## **KEBENARAN MENGGUNA**

Kertas Projek Sarjana ini merupakan sebahagian dari keperluan bagi memperoleh Sarjana Sains (Pengurusan) dari Universiti Utara Malaysia, saya dengan ini bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti boleh menjadikannya terbuka untuk semakan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk menyalin Kertas Projek Sarjana ini dalam apa jua bentuk sekalipun, sebahagiannya atau keseluruhannya, untuk kegunaan ilmiah boleh di berikan oleh penyelia saya atau, dengan ketiadaan beliau, oleh Dekan Sekolah Siswazah. Adalah di persetujui bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan atau kegunaan Kertas Projek Sarjana ini atau sebahagian darinya untuk tujuan keuntungan tidak di benarkan melainkan mendapat kebenaran bertulis daripada saya. Adalah di persetujui juga bahawa pengiktirafan yang sewajarnya hendaklah diberikan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia bagi kegunaan ilmiah dengan menggunakan apa jua bahan dalam Kertas Projek Sarjana saya.

Permohonan untuk mendapatkan kebenaran menyalin atau lain-lain kegunaan bahan-bahan dalam Kertas Projek Sarjana ini, secara keseluruhan atau sebahagiannya, hendaklah di alamatkan kepada

**Dekan Sekolah Siswazah**

**Universiti Utara Malaysia**

**06010 UUM Sintok**

**Kedah Darul Aman**

## **ABSTRAK**

Kajian ini di lakukan bertujuan untuk mengukur tahap kepuasan kerja serta mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi tahap kepuasan kerja di 92 Skuadron Simpanan Jurutera yang berpangkalan di Batu Kantomen, Kuala Lumpur. Faktor-faktor atau pemboleh ubah yang di kaji dan di uji sama ada ianya mempunyai hubungan korelasi yang signifikan dan mempengaruhi tahap kepuasan kerja iaitu demographi, suasana atau keadaan pekerjaan, dan penyeliaan.

Elemen-elemen dalam setiap pemboleh ubah telah digubal berdasarkan kepada teori-teori, pendapat-pendapat dan kajian terdahulu seperti Maslow (1970), Taylor (1966), Alderfer (1972), Hertzberg (1959), Weaver (1980), Cranny (1992), Mohd Majid (1990), Stephen (1996), Locke (1976) and Owen (2000).

Kajian ini menggunakan borang soal selidik responden secara rambang. Borang soal selidik yang di edarkan sebanyak 250 borang dan di kembalikan sebanyak 162 borang ( 81 %). Data yang diperoleh telah dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS.

Secara keseluruhan tahap kepuasan kerja di kalangan kakitangan JKR adalah sederhana. Pemboleh ubah telah di uji dengan mendapatkan min dan korelasi. Hasil kajian yang di lakukan mendapati terdapat dua faktor iaitu yang mempunyai pengaruh dan hubungan positif yang kuat terhadap kepuasan kerja iaitu rakan sekerja dan penyeliaan.

Dapatan-dapatan kajian dapat memberi maklum balas kepada organisasi yang berkaitan bagi meningkatkan tahap kepuasan kerja serta mengemas kini peranan dan tugas yang perlu di laksanakan supaya lebih efisien dan efektif.

## **ABSTRACT**

This study was conducted to measure the level of job satisfaction and identifying factors that influence job satisfaction professionals and supporting staff in JKR Headquarters which was located at Jalan Sultan Salahuddin, Kuala Lumpur. Various factors and variables were tested to identify the significant correlation and factors and variables were tested to identify the significant correlation and factors influencing job satisfaction such as demography, work environment, leadership and organization commitment.

Elements in each variables were developed based on theories, literatures and opinion of Maslow (1970), Taylor (1966), Alderfer (1972), Herzberg (1959), Weaver (1980), Cranny (1992), Mohd Majid (1990), Stephen (1996), Locke (1976) and Owen (2000).

The instruments used in the study was a set of questionnaires. About 250 set of questionnaires were distributed where 162 questionnaires were returned which is about 81% responded. The data obtained were analysed by using SPSS software.

As an overall, the level of job satisfaction in JKR Headquarters recorded average scores. The variables were tested to identify the means and correlation. The output of test conducted were two factors, which showed strong positive relationship and great influence to job satisfaction, namely working environment and leadership.

The findings of the study would be a feedback to the organization to improve the job satisfaction level and to review its role and tasks so that it could be implemented efficiently and effectively.

## **PENGHARGAAN**

Segala puji-pujian kepada Allah Subhanahu Wataala yang telah memberikan kekautan dan petunjuk untuk menyempurnakan Kertas Projek Sarjana. Saya ingin juga mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua yang terlibat dalam menjayakan kajian ini. Saya ini juga merakamkan penghargaan saya kepada Ketua Pengarah Kerja Raya Malaysia kerana telah memberikan kebenaran menjalankan kajian ini.

Saya ingin juga mengucapkan ribuan terima kasih dan penghargaan saya kepada Encik Musaddik Abdul Majid selaku penyelia atas segala tunjuk ajar dan bimbingan yang diberikan oleh beliau untuk menjayakan kertas kajian ini.

Penghargaan ini juga di rakamkan kepada Dr Che Su serta pensyarah-pensyarah dari Universiti Utara Malaysia (UUM) kerana telah bimbingan dan nasihat kepada saya dan juga rakan-rakan yang mengikuti pengajian Sarjana Sains (Pengurusan).

Akhir sekali, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada anak-anak saya Nurul Ikmal, Muhammad Ashraaf, Nurul Saffrena, Muhammad Syafiq dan Nurul Aine yang memberikan saya semangat dan dorongan serta menjadi sumber inspirasi bagi menyempurnakan pengajian Sarjan Sains (Pengurusan) dengan jayanya. Berkat doa dan restu dari ibu dan adik beradik saya juga telah menjadikan kejayaan saya ini menjadi kenyataan.

## ISI KANDUNGAN

### PERKARA

### MUKA SURAT

KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRAK (BAHASA MELAYU)	ii
ABSTRACT (BAHASA INGGERIS)	iii
PENGHARGAAN	iv
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI LAMPIRAN	xii

### BAB 1    PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latarbelakang JKR	3
1.3	Pernyataan Masalah	7
1.4	Persoalan Kajian	8
1.5	Objektif Kajian	9
1.6	Kepentingan Kajian	10
1.7	Skop Kajian	11



<b>BAB 2</b>	<b>TINJAUAN BAHAN LEPAS</b>	
<b>2.1</b>	<b>Pengenalan Kepada Kepuasan Bekerja</b>	<b>12</b>
<b>2.2</b>	<b>Definasi Kepuasan Bekerja</b>	<b>14</b>
<b>2.3</b>	<b>Kajian Lepas</b>	<b>15</b>
<b>2.4</b>	<b>Faktor-faktor Organisasi Yang Mempengaruhi Kepuasan Bekerja</b>	<b>18</b>
<b>2.4.1</b>	<b>Keadaan Tempat Kerja</b>	<b>18</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Kerja Itu Sendiri</b>	<b>19</b>
<b>2.4.3</b>	<b>Penyeliaan</b>	<b>20</b>
<b>2.4.4</b>	<b>Gaji</b>	<b>21</b>
<b>2.4.5</b>	<b>Kenaikan Pengkat</b>	<b>22</b>
<b>2.4.6</b>	<b>Rakan Sekerja Dalam Organisasi</b>	<b>23</b>
 <b>BAB 3</b>	 <b>METODOLOGI DALAM KAJIAN</b>	
<b>3.1</b>	<b>Pendahuluan</b>	<b>25</b>
<b>3.2</b>	<b>Rekabentuk Kajian</b>	<b>25</b>
<b>3.3</b>	<b>Subjek Kajian</b>	<b>25</b>
<b>3.4</b>	<b>Model Kajian</b>	<b>26</b>
<b>3.5</b>	<b>Soalan Dan Hipotesisi Kajian</b>	<b>27</b>
<b>3.6</b>	<b>Instrumen Kajian</b>	<b>26</b>
<b>3.7</b>	<b>Prosidiur Pengumpulan Data</b>	<b>31</b>
<b>3.8</b>	<b>Batasan Kajian</b>	<b>32</b>

<b>3.9</b>	<b>Analisis Data</b>	<b>33</b>
	<b>3.9.1 Analisis Kebolehpercayaan (Reliability)</b>	<b>33</b>
	<b>3.9.2 Analisis Tahap Kepuasan Kerja</b>	<b>34</b>
	<b>3.9.4 Analisis Perhubungan</b>	<b>34</b>
<b>3.10</b>	<b>Rumusan</b>	<b>34</b>
 <b>BAB 4</b>	 <b>KEPUTUSAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN</b>	 <b>35</b>
<b>4.1</b>	<b>Pendahuluan</b>	<b>35</b>
<b>4.2</b>	<b>Keputusan Analisis Kebolehpercayaan (Reliability)</b>	<b>35</b>
<b>4.3</b>	<b>Keputusan Kajian</b>	<b>37</b>
	<b>4.3.1 Analisis Deskriptif</b>	<b>37</b>
	<b>4.3.2 Analisis Tahap Kepuasan Bekerja</b>	<b>41</b>
<b>4.4</b>	<b>Rumusan</b>	<b>59</b>
 <b>BAB 5</b>	 <b>RUMUSAN DAN CADANGAN</b>	 <b>61</b>
<b>5.1</b>	<b>Pendahuluan</b>	<b>61</b>
<b>5.2</b>	<b>Imbas Kembali Objektif Kajian</b>	<b>61</b>
<b>5.3</b>	<b>Penemuan Kajian</b>	<b>62</b>
	<b>5.3.1 Tahap Kepuasan Bekerja</b>	<b>62</b>
	<b>5.3.2 Hubung kait Tahap Kepuasan Bekerja Dengan Faktor Demografi</b>	<b>62</b>
	<b>5.3.3 Hubung kait Tahap Kepuasan Bekerja Dengan Jawatan</b>	<b>63</b>

5.3.5	Hubung Kait Tahap Kepuasan Bekerja Dengan Tempoh Perkhidmatan	64
5.3.6	Hubung kait Antara Kepuasan Kerja Dengan Taraf Pendidikan	64
5.3.7	Hubung Kait Antara Kepuasan Bekerja Dengan Gaji Yang Di Terima	64
5.3.8	Hubung kait Antara Kepuasan Bekerja dengan Kehendak Pegawai Dari Pekerjaan	65
5.4	Cadangan Meningkatkan Tahap Kepuasan Bekerja Berdasarkan Faktor Yang Berkaitan.	65
5.5	Cadangan Untuk Kajian Akan Datang	68
5.6	Penutup	69

## **BIBLIOGRAFI**

## **LAMPIRAN**

## SENARAI JADUAL

<b>Jadual</b>	<b>Tajuk</b>	<b>Mukasurat</b>
Jadual 3.1	Indek Ketekalan Instrumen kajian	29
Jadual 3.2	Tahap Kepuasan Bekerja	33
Jadual 4.1	Taburan Subjek Berdasarkan Jantina	37
Jadual 4.2	Taburan Subjek Berdasarkan Umur	37
Jadual 4.3	Taburan Subjek Berdasarkan Gred Jawatan	38
Jadual 4.4	Taburan Subjek Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	39
Jadual 4.5	Taburan Subjek Berdasarkan Taraf Pendidikan	40
Jadual 4.6	Taburan Subjek Berdasarkan Gaji Bulan	40
Jadual 4.7	Tahap Kepuasan Bekerja Secara Keseluruhan	41
Jadual 4.8	Tahap Kepuasan Bekerja Mengikut Jantina	42
Jadual 4.9	Tahap kepuasan Bekerja Mengikut Umur	43
Jadual 4.10	Tahap Kepuasan Bekerja Mengikut Gred Jawatan	44
Jadual 4.11	Tahap Kepuasan Bekerja Mengikut Tempoh Perkhidmatan	45
Jadual 4.12	Tahap Kepuasan Bekerja Mengikut Taraf Pendidikan	46
Jadual 4.13	Tahap Kepuasan Bekerja Mengikut Gaji Bulanan	48
Jadual 4.14	Ujian ‘t’ Bagi Perbezaan Skor Faktor Kegunaan Kerja Berdasarkan jantina	49

Jadual 4.15	Ujian ANOVA Satu hala Bagi Perbezaan Skor Faktor Kegunaan Kerja Berdasarkan Kategori Umur	49
Jadual 4.16	Ujian Post Hoc ANOVA Tukey	51
Jadual 4.17	Ujian ANOVA Satu hala Bagi Perbezaan Skor Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Gred Jawatan	52
Jadual 4.18	Ujian ANOVA Satu Hala Bagi Perbezaan Skor Faktor Kegunaan Kerja Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	53
Jadual 4.19	Ujian Post Hoc ANOVA Tukey	54
Jadual 4.20	Ujian ANOVA Satu hala Bagi Perbezaan Skor Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Taraf Pendidikan	55
Jadual 4.21	Ujian ANOVA Satu Hala Bagi Perbezaan Skor Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Gaji Bulan	56
Jadual 4.22	Ujian Post-Hoc ANOVA Tukey	57
Jadual 4.23	Ujian Korelasi Pearson. Faktor-faktor Kepuasan Kerja Dengan Kehendak Pekerja	58
Jadual 4.24	Korelasi Antara Dimensi-dimensi Faktor Kepuasan Kerja dan Kehendak Pekerja	59

## SENARAI RAJAH

<b>Tajuk</b>		<b>Mukasurat</b>
Rajah 2.1	‘River Satisfaction’	16
Rajah 3.1	Model Kajian	26

## **SENARAI LAMPIRAN**

<b>Lampiran</b>	<b>Tajuk</b>
Lampiran A	Struktur Organisasi JKR
Lampiran B	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Daripada Ibu Pejabat JKR
Lampiran C	Borang Soal Selidik

## **BAB 1**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 Pendahuluan**

Kepuasan bekerja adalah satu perkara penting yang boleh meningkatkan produktiviti sesuatu jabatan atau organisasi. Kepuasan bekerja akan memberi semangat dan kegembiraan kepada setiap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Antara aspek yang boleh memberikan kepuasan kerja ialah keadaan pekerjaan peluang kenaikan pangkat, suasana kerja, gaji, rakan sekerja, penyeliaan dalam pekerjaan, dan penghargaan yang di berikan keatas kerja yang dibuat.

Kepuasan kerja telah di beri perhatian berat oleh para pengkaji sosial khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi, tingkahlaku organisasi dan pengurusan sumber manusia. Locke (1976) telah menganggarkan terdapat hampir 3,350 hasil penulisan berkaitan kepuasan bekerja. Cranny *et.al*, (1992) pula telah menyatakan terdapat lebih 5000 kajian berkenaan kepuasan bekerja telah di terbitkan. Dalam satu anggaran yang lebih terkini, Oshagebemi (1996) menyatakan anggaran telah di buat oleh Locke kini telah meningkat dua kali ganda.

Kepuasan bekerja adalah berkaitan rapat dengan budaya kerja cemerlang. Menurut Hoppock (1935), tujuan kajian terhadap kepuasan kerja ini perlu kerana kita perlu memahami sebab-sebab kepuasan kerja itu diperlukan bukan kerana ia akan memberi kepuasan sepenuhnya kepada kita tetapi ia akan menolong dalam



The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## BIBLIOGRAFI

- Abdul Rahman Aziz. (1995). *Sosiologi Industri: Suatu Pengenalan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abdul Rahman Aziz. (2000). *Pekerjaan Dalam Kehidupan Manusia*. Kuala Lumpur: Prentice Hall.
- Abu Sin, A.A. (1991). *Pengurusan Dalam Islam*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Adler, N.J. (1991). *International Dimensions of Organizational Behavior*: 2<sup>nd</sup> edition. Boston: Kent.
- Argyris, C. (1964). *Intergrating the Individual and the Organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Alderfer, C.P (1972). *Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: Fress Press.
- Ahmad Zikrileh Haji Ismail. (2001). *Tahap komitmen Ahli Terhadap TQM: Kajian atas Ahli Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta Kementerian Kewangan Malaysia*. Tesis MSc Universiti Utara Malaysia.
- Alias Baba. (1999). *Statistik Penyelidikan dalam Pendidikan dan Sains Sosial*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Allen, L.A. *Managerial Planning: Back to the Basics*. Management Review, April 1981, pp. 15 – 20.
- Aminuddin Mohd Yusof. (1990). *Kepimpinan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka .
- Argyle, M. (1975). *The Psychology of Interpersonal Behaviour* . Harmondsworth : Penguin.
- Argyris, C. (1964). *Integrating the Individual and the Organization* . New York : Jon Wiley & Sons .
- Armstrong , M. (1988). *How to be an Even Better Manager* . London : Kogan Page .
- Barnard, Chester L . 1956 . *The Function of the Executive* . Cambridge , Mass : Harvard University Press .

- Chung , K.H., & Megginson , L.C. (1981) *Organizational Behavior : Developing Managerial Skills* . New York : Harper & Row Publishers .
- Dale , E., & L.F. Urwick . (1960) . *Staff in Organizations* . New York : McGraw – Hill
- Donnelly , J.H.Jr., Gibson , J.L., & Ivancevich , J.M. (1984) . *Fundamentals of Management* : 5<sup>th</sup> edition . Texas : Business Publications inc .
- Drucker , P.F (1977) . *Management : Tasks , Responsibilities , Practices* . New York : Harper & Row .
- Dubrin , A.J. (1992) . *Human Relations, Job Oriented Approach* : 5<sup>th</sup> edition . New York : Prentice Hall .
- Dunham , R.B. (1984) *Organizational Behavior : People and Process in Management*. USA : Richard D. Irwin , inc .
- Eyre . E.C., & Pettingre , R . (1999) *Mastering Basic Management* . London : Macmillan Press Ltd .
- Fiedler , F.E. (1967) . *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw-hill .
- Gardner , B., & Moore , G. (1945) . *Human Relations in Industry* . Homewood , Illinois: Irwin Geroge
- Jm., & Jones, G.R. (1999). *Understanding and Managing Organizational Behavior*: 2<sup>nd</sup> edition. Addison – Wesley Publishing Company , Inc.
- Gordon , J.R. (1993) . *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior* : 4<sup>th</sup> edition USA : Allyn and Bacon . Greenberg.
- K., & Baron , R.A. (2000) . *Behavior in Organizations* : 7<sup>th</sup> edition . USA : Prentice Hall
- Greenberg, J. (1988). *Equity and Workplace Status : A field Experiment*. *Journal of Applied Psychology* , pp. 606-613
- Greenberg , J. (ed.) (1994) . *Organizational Behavior : The State of the Science*. Illsdaile, N.J: Erlbaum.
- Henderson , R.I. *Designing a Reward System for Today 's Employee* . Business, July – September 1982, pp.2 – 13
- Hersey , P., Blanchard , K.K., & Johnson, D.E. (1996). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources* : 7<sup>th</sup> edition . USA : Prentice Hall.

- Herzberg, f. (1957). *The Management Choice : To be Efficient and to be Human* . Salt Lake City : Olympia Publishing .
- Herzberg, f. (January / February 1968). *One More Time, How to Motivate Your Employees*: Harvard Business Review .
- Hobbs, D.A., & Blank , S.J. (1985). *Sociology and The Human Experience*: 4<sup>th</sup> edition. USA : John Wiley & Sons .
- Hodgetts, R.M (1996). *Modern Human Relations at Work* : 6<sup>th</sup> edition . Florida: Harcourt Brace College Publishers .
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction* . New York : Harper and Brother .
- Hulin, C.I. (1968). *Effects of Changes in Job Satisfaction Levels on Employee Turnover* . Journal of Applied Psychology , 52 , pp. 122-126.
- Jaafar Muhammad . (Oktober 2000). *Kelakuan Organisasi*: Edisi keempat. Kuala Lumpur : Leeds publication.
- Kennedy, c. (1991). *Instant Management*. New York: William Morrow and Company
- Kenny , D.A. (1994) . *Interpersonal Perception* . New York : Guildford.
- Koontz, h. (1964) . *Toward a Unified Theory of Management* . New York : Mcgraw-Hill.
- Lawler, e.e (1973). *Motivation in Work Organizations* . California : Brooks / Cole.
- Leavitt, H.J. (1978). *Managerial Psychology* . Chicago : The University of Chicago Press Locke ,
- E.A. & Latham , G.P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.
- Luthans , F. (1995). *Organizational Behavior* 7<sup>th</sup> edition . New York: Mcgraw –Hill .
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row .
- Mayo , E . (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York : Macmillan .
- McClelland , D.C. *Achievement Motivation Can be Developed*. Harvard Business Review , November – December , 1965 .

- McGregor , D. (1960). *The Human Side of Enterprise* . New York : McGraw – Hill.
- Milton , C.R. (1981). *Human Behavior in Organizations* : Three Levels of Behavior . USA : Prentice Hall.
- Miner , J.B. (1980). *Theories of Organizational Behavior* . Hinsdale , Il : Dryden press.
- Miner, J.B. & D.P. Crane. *Motivation to Management and the Manifestation of a Managerial Orientation in Career Planning*. Academy of Management Journal, September 1981 , pp. 626 – 633 .
- Mundel , M.E. (1983). *Improving Productivity and Effectiveness* . Eaglewood Cliff, N.J: Prentice Hall.
- Roethlisberger, F.J. (1941). *Management and Morale*. Cambridge , Mass: Harvard University Press.
- Sah, M.A. (1982). *A Manager's Guide to Participative Management*. New York : American Management Association ,
- Schiffman, H.R. (1993) . *Sensation and Perception (Fourth edition )*. New York: Wiley
- Sekaran , U. (1992). *Research Methods for Business : A Skill – Building Approach . New in Work and Retirement*\_. Chicago : Rand McNally .
- Steers, R.M. & L.W.W. Porter ,Eds. (1982). *Motivation and Work Behavior* . New York : McGraw – Hill .
- Sussman , M. & R.P. Vecchio. *A Social Influence Interpretation of Worker Motivation*. Academy of Management . Review , April 1982 . pp . 177 – 186 .
- Taylor , F.W. (1947). *Scientific Management* . New York : Harper & Row .
- Ttosi , H.L. (1983). *Theories of Organizations* . New York : John Wiley & Sons .
- Vroom , V.H. (1964). *Work and Motivation* . New York : John Wiley & Sons .
- Walton , M . (1990). *The Demming Management Method at Work*. New York : Perigree.